

O mês de março tem uma força simbólica. Fiquei refletindo sobre os diversos posts, mensagens e mimos que vi as mulheres recebendo no dia 08 de março, Dia Internacional da Mulher. Atitudes que apesar de positivas, contrastam com uma triste realidade que vivenciamos no Brasil ao acompanhar estudos e notícias recentes. História de assassinatos cruéis e por motivos fúteis (feminicídios), de estupro coletivo em bairro nobre do Rio e de vulnerável em MG, mais de 130 mil vídeos em canais misóginos no Youtube, entre outros. Fora a trend que incentiva a violência física caso ela diga não, conectada com a cultura tóxica da machosfera, que inclui ainda o incel e a red pill.

Em 2025 batemos o recorde de feminicídios em sua série histórica, com 1.568 mulheres assassinadas. E em quase 60% dos casos, elas são mortas pelo parceiro íntimo¹. Já o “Anuário Brasileiro de Segurança Pública 2025”² aponta mais de 76,8 mil casos de estupros contra mulheres, sendo a maioria das vítimas crianças e adolescentes. Isto sem contar os casos de importunação sexual, assédio moral e sexual, e outras formas de agressões.

Existem ameaças nas residências, nos locais públicos e nas empresas. Manutenção de práticas antigas, discriminação, machismo, misoginia são uma realidade do dia a dia, e reverberam também no mundo corporativo. A solução exige esforço múltiplo e cooperado. Mas neste artigo, foco apenas nas empresas: qual o seu papel e o que pode ser feito nesta história? Afinal é onde a maioria da população adulta passa a maior parte do seu tempo. E pelo lado da empresa, há riscos envolvidos que precisam ser mitigados.

A família educa, escola ensina, a religião apoia nas questões espirituais (com impacto nas condutas); amigos e colegas influenciam. Tem ainda o relevante impacto de mídias, artistas, ídolos, sem contar as redes sociais e os influenciadores digitais. E neste contexto, as empresas também têm um papel importante na sociedade atual.

Normas corporativas ajudam a moldar comportamentos. Um Programa de Integridade e seus pilares, como o código de conduta ética, canal de denúncias e treinamentos, ajudam a deixar claro os comportamentos esperados, alinhados com princípios e valores corporativos. Um homem não deixará de ser machista por causa de um programa destes, mas tende a mudar o seu comportamento e se adequar para evitar sanções, como ser advertido por um comentário misógeno ou ser demitido por ter importunado sexualmente uma colega de trabalho (podendo acarretar até em prisão).

Na prática, mesmo com iniciativas organizacionais como o Programa de Integridade, leis como o Código Penal, que criminaliza o estupro, o assédio e a importunação sexual, a Lei 14.457/2022 conhecida pelo Programa Empresa + Mulheres e a atualização da NR-01, as mulheres continuam sendo vítimas de violência, seja em casa, seja em seu trabalho, forte indicativo de que ainda há muito trabalho a ser feito.

Outro erro comum do meio corporativo é acreditar que o que acontece fora do escritório ou da fábrica, não impacta na eficiência e resultados. Ou que uma pessoa consegue ser agressora e desrespeitosa em casa ou na rua, e mudar e se tornar ética e empática dentro da empresa. Se acreditarmos que há uma coerência interna do indivíduo, e de manutenção de suas crenças em todos os ambientes em que exerce um papel social, podemos afirmar que cada pessoa é única, independentemente do lugar.

E se comportamentos agressivos e desrespeitosos impactam na reputação, imagem, resultados e lucratividade das empresas, não há como ignorar que há um interesse das organizações em atuar no tema combate ao assédio e violência contra as mulheres. Pode se tratar de uma questão de princípios e valores para muitas, mas certamente é uma questão de gestão de riscos para todas as organizações.

Dentro da organização, o trabalho conjunto da Liderança com RH e Compliance (e outras áreas

relevantes dependendo do perfil da empresa) é fundamental para fomentar a cultura de integridade e respeito. É preciso ter o patrocínio e exemplo da Alta e Média Liderança. O código de conduta ética deve ser explícito sobre a não aceitação da misoginia, do assédio, da violência, inclusive contra as mulheres.

As ações de treinamento e comunicação devem ser periódicas. Devem começar explorando as questões conceituais, questões legais, suas características e impactos, mas não podem se limitar a isto. Normalizar o errado não é o caminho, seja pensando na perpetuação de preconceitos e ações discriminatórias de gênero (“lugar da mulher é em casa cuidando”, “esposa deve obedecer ao marido”, etc.), tampouco indo para o outro extremo (“nenhum homem presta”, “homem não faz a sua parte”, etc.). A mulher tem que ter o direito de dizer não, por exemplo, a um convite para sair num encontro, e ser respeitada e não ser retaliada ou agredida.

Precisamos de equilíbrio, de alianças, de escuta ativa, de reflexão, enfim, de um ambiente saudável e seguro para o debate, exposição de problemas e feridas, para a busca de soluções efetivas. As ações de conscientização, devem explorar a matriz cultural, a objetificação da mulher, a questão do uso do poder, o senso de superioridade, a naturalização do controle e da intimidação. Deve explorar a importância de fazer o certo, de não ser omissos, e de oferecer apoio às vítimas.

Pensando em amplitude, sempre que possível, é importante alcançar os demais stakeholders da empresa. As ações de treinamento e comunicação devem abranger parceiros e fornecedores, e reverberar na cadeia de fornecimento. Devem chegar nos clientes e comunidade, indo além das paredes da empresa. Isto tudo associado a outro pilar fundamental, o canal de acolhimento (ou minimamente um canal de denúncias), independente e acessível, com possibilidade de relato anônimo, e acoplado a um processo efetivo e especializado de apuração.

E temos exemplos práticos no Brasil, como o canal da mulher da Magalu, de uso interno de colaboradoras e prestadoras para pedir apoio em caso de violência doméstica, e o botão de denúncia contra a mulher no app da empresa, abrangendo desta forma o público externo, e conectando com ONGs de apoio e órgãos de segurança pública³. Outro bom exemplo é o “Movimento Violência Sexual Zero” da Vibra, que contou com diversas ações, como a loja de inconveniência pelo Brasil que trouxe conscientização sobre a violência sexual contra crianças e adolescentes, a live no YouTube sobre violência sexual digital, aproveitando o mote do novo ECA Digital, ações de conscientização em eventos patrocinados de corrida de carros, entre outras⁴.

Parcerias com o terceiro setor são bem-vindas, assim como ações das empresas junto às escolas e comunidades. Educar crianças e adolescentes é fundamental, aproveitando-se do momento de aquisição de repertório e experimentação destas fases. “Piadas” sexistas, comentários indevidos sobre o corpo da mulher, busca de favores sexuais começam neste ambiente, e seguem depois para o mundo corporativo. Um ciclo ruim e que precisa ser interrompido. O assédio sexual, por exemplo, prejudica a carreira da vítima, mas também do agressor. Seja por princípios e crenças, seja por egoísmo e medo de sanção, o comportamento deve mudar, e este crime não deve ser aceito. O mesmo vale para outros crimes e atitudes desrespeitosas contra as mulheres.

Voltando a falar de ações dentro das empresas, é fundamental lembrar do processo de recrutamento e seleção. É preciso ir além das avaliações técnicas e de fit cultural apenas. Conheça quem é o seu empregado. Faça uso de soluções como background check e entrevista de integridade. Dê atenção ao processo de onboarding, deixando claro as diretrizes corporativas, os controles existentes e os bons exemplos.

Vejo progressos e boas práticas, e ao mesmo tempo, que há ainda muito o que ser feito no mundo corporativo. Os esforços de combate ao assédio moral e sexual, discriminação e preconceitos, desvios de comportamento, importunação e crimes sexuais continuam. Ambientes seguros e saudáveis são mais produtivos, eficientes e inovadores, trazem melhores resultados, e reduzem os riscos financeiros, legais e reputacionais. Quão madura está a sua organização neste tema? E seus parceiros e fornecedores?

Fonte:

1
<https://cbn.globo.com/brasil/noticia/2026/03/04/feminicidios-sobem-47percent-no-brasil-13percent-das-vitimas-tinham-protecao-da-justica.ghtml>

2 <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2025/07/anuario-2025.pdf>

3
<https://revistamarieclaire.globo.com/conteudo-de-marca/magazine-luiza/noticia/2024/01/conheca-as-acoes-do-magalu-para-combater-a-violencia-contra-a-mulher.ghtml>

4
https://www.linkedin.com/posts/vibra-energia_movimento-viol%C3%Aancia-sexual-zero-1-ano-activity-7440765795565191168-IKfN/?originalSubdomain=pt

*Por Jefferson Kiyohara, Diretor de Forensics & Integrity | BDMI & Governance | Compliance & ESG
Sr Advisor da Protiviti Brasil

Em março de 2026